

# การจัดการความรู้

## Knowledge Management

น้ำทิพย์ วิภาวิน

### บทคัดย่อ

การจัดการความรู้ เป็นกลยุทธ์ กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร เพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยน และทำให้ความรู้ที่ต้องการสัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ความสำเร็จของโครงการนำร่องในการจัดการความรู้ เกิดจากการผสมผสานการทำงานของคน กระบวนการ และเทคโนโลยีที่สอดคล้องกันจึงจะนำไปสู่ความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นกรอบความคิดในการจัดการโครงสร้างความรู้ในองค์กร เพื่อให้กลุ่มผู้ใช้ในองค์กร ที่ต้องการความรู้นั้นได้รับประโยชน์ ในรูปแบบที่เหมาะสม ตามเวลาที่ต้องการ ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศจะเป็น เครื่องมือที่จำเป็นในระบบบริหารความรู้ แต่ความรู้ที่อยู่ในสมองของคนมีความสำคัญยิ่งกว่า ปัจจุบันการประยุกต์ใช้ ระบบบริหารความรู้มีความจำเป็นในทุกองค์กรที่ต้องการสร้างความรู้ได้เปรียบทางการแข่งขัน

### Abstract

Knowledge Management is the strategy, processes and technology employed to enable an organization to acquire, create, organize, share, and make actionable knowledge needed to achieve the vision of the organization. Successful Knowledge Management initiatives need to engage the human, process, and technological assets in a comprehensive manner to ensure success. Therefore, Knowledge Management is a framework for improving the organization's knowledge infrastructure, aimed at getting the right knowledge to the right people in the right form at the right time. Eventhough information technology is the must for knowledge management system but knowledge in the human brain is more vital. Applying knowledge management system is essential for every organization to build a competitive advantage.

\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยศรีปทุม

สิ่งสำคัญที่นำไปสู่การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันคือ นวัตกรรม (Innovation) การสร้างนวัตกรรมในองค์กรจำเป็นต้องมีการพัฒนากระบวนการของการจัดการความรู้เพื่อให้คนในองค์กรสามารถนำความรู้ไปใช้และพัฒนาสิ่งใหม่เพื่อประสิทธิภาพในการผลิตและการบริการ ทุกองค์กรจึงต้องเรียนรู้ที่จะทำงานอย่างฉลาดมากขึ้นบนพื้นฐานของทุนปัญญาและความรู้ (Intellectual & knowledge capital) สารสนเทศในองค์กรจะกลายเป็นสินทรัพย์ (Asset) ได้ก็ต่อเมื่อบุคคลในองค์กร สามารถนำความรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ตัวอย่างองค์กรที่นำระบบบริหารความรู้มาใช้เช่น ธนาคารโลก (World Bank) โดยการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ทั่วไปในองค์กรมาจัดระบบเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพขึ้น ทั้งนี้ในแต่ละองค์กรมีความรู้อยู่มากมายที่เก็บรวบรวมไว้ในหน่วยงานต่างๆ ขององค์กร โดยยังไม่นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์

ความรู้ (Knowledge) เป็นผลที่ได้จากการเรียนรู้ เกิดจากความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้ เป็นความสามารถในการระลึกนึกออกในสิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้ว ความรู้ที่แต่ละบุคคลมีคือความรู้รอบตัวและความรู้ในแต่ละสาขาวิชาชีพ ความรู้ที่องค์กรต้องการใช้ในการพัฒนาองค์กรให้ดียิ่งขึ้นคือความรู้ใหม่ การพัฒนาคนในองค์กรจึงจำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ในการเรียนการสอนหากการเรียนรู้เน้นการสอนทักษะวิชาชีพมากกว่าการแสวงหาความรู้ใหม่ ย่อมจะทำให้ผู้เรียนมีความรู้อย่างจำกัด เพราะทักษะในบางวิชาชีพมีอายุการใช้งาน การเรียนการสอนนอกจากต้องเน้นการให้ความรู้แล้ว ยังจำเป็นต้องเน้นให้ผู้เรียนรู้วิธีการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง อันเป็นเป้าหมายสำคัญของการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแสวงหาความรู้โดยการอ่านและการคิด ดังคำกล่าวของขงจื้อที่ว่า "อ่านหนังสือโดยไม่คิดกับการอ่านจะไม่ได้อะไร คิดโดยไม่อ่านหนังสือ การค้น

คิดก็เปล่าประโยชน์" (เสถียร โพธิ์นันทะ 2536 : 56)

### ความหมายของการจัดการความรู้

การจัดการความรู้มาจากคำว่า Knowledge และ Management หมายถึงการจัดการสารสนเทศ (Information) และการบริหารคน (People) ในทุกองค์กรมีการใช้สารสนเทศที่จัดเก็บไว้ในรูปดิจิทัลและจัดเก็บความรู้ใหม่ที่บุคคลในองค์กรมีเพื่อเผยแพร่และแบ่งปันการใช้สารสนเทศในองค์กร จึงจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่นระบบอินเทอร์เน็ตและโซลูชัน กรู๊ปแวร์ เป็นเครื่องมือ โดยการจัดเก็บความรู้นั้นไม่เพียงเฉพาะความรู้ในองค์กร แต่เป็นความรู้นอกองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานขององค์กรด้วย

**ความรู้ (Knowledge)** มีความเกี่ยวข้องกับข้อมูลสารสนเทศ ความรู้และปัญญา

**ข้อมูลดิบ (Data)** คือตัวเลขหรือตัวอักษรที่ยังไม่ได้จัดให้เป็นระบบ

**สารสนเทศ (Information)** คือข้อความที่ถูกนำมาเรียบเรียงไว้

**ความรู้ (Knowledge)** คือสารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติหรือการใช้งาน (Information in action) เป็นแนวทางในการกำหนดความคิด พฤติกรรมและการสื่อสารระหว่างบุคคล

**ปัญญา (Wisdom)** คือความเข้าใจโดยใช้ความรู้ตามวัตถุประสงค์

ดังนั้นความรู้คือความเข้าใจ การรับรู้ในเรื่องราวที่นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการตัดสินใจและการปฏิบัติในองค์กรต่างๆ มีความรู้ที่อยู่ในทรัพยากรบุคคลและแหล่งข้อมูลที่มีการจัดเก็บและบันทึกข้อมูลนั้นไว้ได้แก่ห้องสมุดหรือศูนย์ข้อมูลและระบบสารสนเทศในเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกระบบ ทุกองค์กรตระหนักดีว่าความก้าวหน้าขององค์กรอยู่ที่กระบวนการทำงานของบุคคลในองค์กรมีประสิทธิภาพหรือไม่และมีการพัฒนาความรู้ใหม่อย่างไร

คว  
อยู่ในแต่ละ  
อุดมคติ ค  
และความรู้  
ลายลักษณ์  
สิ่งพิมพ์ ฐ  
เป็นต้น  
เท  
knowledg  
1.  
และความ  
เข้าถึงควา  
บริษัท แล  
2.  
ไว้ในเอก  
หรือนิกส์  
ระบบผู้เข้า  
ช่วยค้น  
โครงการ  
ทุกคนสาม  
กา  
ทรัพยากร  
กระบวนการ  
รวมถึง ก  
ระดับปฏิบัติ  
หัวหน้าทีม  
ในการดำ  
เปลี่ยนแ  
จุ  
บุคคลโดย

ความรู้ในองค์กร มี 2 ประเภทคือความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละบุคคล (Tacit knowledge) เช่น ความเชื่อ อุดมคติ ความรู้ประเภทนี้อยู่ในสมองของแต่ละบุคคล และความรู้แบบ Explicit เป็นความรู้ที่ถูกบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit knowledge) เช่น ในเอกสาร สิ่งพิมพ์ ฐานข้อมูล ปรนัยอิเล็กทรอนิกส์ เว็บไซต์ เป็นต้น

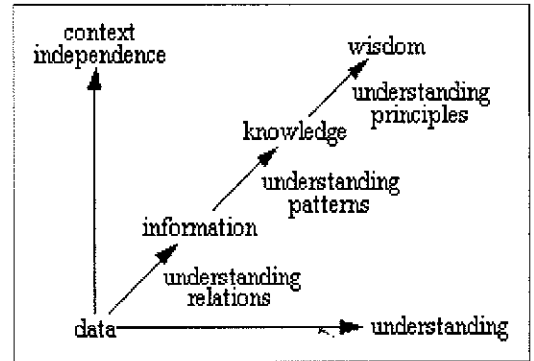
แหล่งจัดเก็บความรู้ในองค์กร (Repositories of knowledge) ได้แก่

1. Tacit knowledge เป็นความรู้ที่อยู่ในสมองและความเชี่ยวชาญของคนแต่ละคน เครื่องมือในการเข้าถึงความรู้ได้แก่ นามานุกรมโทรศัพท์ นามานุกรมบริษัท และรายชื่อบุคคลที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน
2. Explicit knowledge เป็นความรู้ที่บันทึกไว้ในเอกสาร สื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศนและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ที่ทุกคนสามารถเข้าไปค้นหาและใช้ได้ เช่น
  - 1) Structured repositories เช่นฐานข้อมูลระบบผู้เชี่ยวชาญ สามารถค้นหาได้ง่ายโดยใช้ตรรกะนี้ช่วยค้น
  - 2) Unstructured repositories เช่นรายงาน โครงการต่างๆ ประกอบด้วยข้อมูลที่บันทึกไว้แล้ว ที่ทุกคนสามารถใช้ได้

**การบริหาร (Management)** หมายถึง การบริหารทรัพยากรในองค์กรเช่นวัตถุดิบ คน งบประมาณ กระบวนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึง การให้คำปรึกษา (Supervision) แก่บุคคลในระดับปฏิบัติการ รวมถึงการจัดการ (Management) ของหัวหน้าทีมโดยใช้ยุทธวิธีและการเป็นผู้นำ (Leadership) ในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้และเตรียมรับการเปลี่ยนแปลง

จุดเริ่มต้นของความรู้เกิดขึ้นในสมองของแต่ละบุคคลโดยความรู้เป็นผลที่ได้จากกระบวนการเรียนรู้ซึ่ง

ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ โดยไม่จำเป็นต้องเรียนในชั้นเรียนเสมอไป เพราะการเรียนในชั้นเรียนเป็นการเรียนในระบบและมีใบรับรองว่าผ่านกระบวนการเรียนตามหลักสูตรที่เรียกว่าปริญญาบัตร ประกาศนียบัตร โดยทั่วไป ความรู้จะถูกบันทึกไว้ในสมองในส่วนของความจำ ก่อนที่จะถ่ายทอดเป็นลายลักษณ์อักษรโดยการเขียน การบันทึก เป็นเอกสาร หนังสือหรือการบันทึกไว้โดยโปรแกรม คอมพิวเตอร์ในสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ความรู้มีความสัมพันธ์ กับข้อมูลดิบ (data) สารสนเทศ (information) และปัญญา (wisdom) ดังรูป

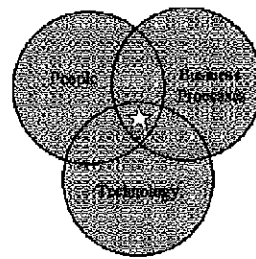


ความสัมพันธ์ของสารสนเทศและความรู้

(ที่มา : The KM Concept 2003)

### องค์ประกอบของการจัดการความรู้

ความสำเร็จของการจัดการความรู้เกิดจากการผสมผสานการทำงานของคน กระบวนการทางธุรกิจและเทคโนโลยี ดังรูป



องค์ประกอบของการจัดการความรู้

(ที่มา : The Keys to Competitive Advantage 2003)

1. ด้านคน

กลยุทธ์หลักที่ธุรกิจใช้เพื่อสร้างรายได้เปรียบ
ทางการแข่งขันในทศวรรษนี้มุ่งที่ความสามารถของคน
ในองค์กรที่จะสร้างนวัตกรรมและมีความคล่องตัวที่จะ
ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสภาวะการณ์ การพัฒนาคนใน
องค์กรจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรก การจัดการความรู้
เป็นกลยุทธ์ กระบวนการ และเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร
เพื่อแสวงหา สร้าง จัดการ แลกเปลี่ยน และทำให้ความรู้
ที่ต้องการได้รับผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการ
เป็นการผสมผสานความรู้จากหลายศาสตร์ เช่นการ
บริหารจัดการ (management science) การค้นคืน
สารสนเทศ (information retrieval) ปัญญาประดิษฐ์
(artificial intelligence) และพฤติกรรมองค์กรการ
(organization behaviour) การจัดการความรู้
(Knowledge Management) เป็นเครื่องมือในการ
บริหารจัดการที่ได้รับความสนใจมากที่สุดในช่วงปี 2000
เป็นต้นมาต่อเนื่องจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
(Learning Organization) และการรีอับระบบ
(Re-engineering) ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากในช่วงปี
1990 และ Total Quality Management (TQM) ในปี
1980 การจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์การบริหารจัดการใน
ยุคปัจจุบันที่องค์กรนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพเพื่อ
สนับสนุนและพัฒนาองค์กรในสภาวะที่มีการแข่งขันสูง
ในบางทฤษฎีได้เน้นการจัดการความรู้ว่าเป็นการพัฒนา
คนในองค์กรโดยร้อยละ 80 เป็นการใช้องค์ของมนุษย์
อีกร้อยละ 20 เป็นการใช้นโยบายสารสนเทศ เพราะ
หัวใจของการจัดการความรู้ คือ การรวบรวมความรู้
(Gathering information) และการวิเคราะห์ สังเคราะห์
ความรู้ (Synthesizing) รวมถึงการนำความรู้ไปใช้
ตามโมเดลของการจัดการความรู้คือการสร้าง (creating)
การจัดการ (organizing) และการนำไปใช้ (applying
knowledge).

2. ด้านกระบวนการ

กระบวนการของการจัดการความรู้ ประกอบด้วย
แนวทางและขั้นตอนของการจัดการความรู้ โดยต้องระบุ
ประเภทของสารสนเทศที่ต้องการ ทั้งจากแหล่งข้อมูล
ภายในและภายนอก เป็นการแยกแยะว่าความรู้ชนิดใด
ที่ควรนำมาใช้ในองค์กร แล้วนำความรู้นั้นมากำหนด
โครงสร้าง รูปแบบและตรวจสอบความถูกต้อง ก่อนที่
จะนำมาผลิตและเผยแพร่ โดยการบริหารกระบวนการ
นั้นจะต้องเข้าใจวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนขององค์กรว่าต้องการ
ให้บรรลุเป้าหมายอะไร

ขั้นตอนการจัดการความรู้ (Managing Know-
ledge) มี 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การจัดหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่างๆ
(Knowledge acquisition) การจัดหาความรู้เป็นขั้นตอน
ของการพัฒนาและการสร้างความรู้ใหม่เช่นการวิจัย
และพัฒนา มีการจัดหมวดหมู่ความรู้อย่างเป็นระบบ
(Classifying knowledge) เช่นห้องสมุดทำหน้าที่ใน
การจัดหมวดหมู่ความรู้โดยการแบ่งกลุ่มความรู้ออกเป็น
หมวดหมู่ตามระบบเลขทศนิยมดิวอี้ หรือตามระบบตัว
อักษรเป็นระบบห้องสมุดรัฐสภาอเมริกัน ทำให้ความรู้ใน
หมวดเดียวกันอยู่ด้วยกัน เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บ
และการค้นหาเพื่อนำมาใช้

2. การแบ่งปันความรู้ (Knowledge sharing)
เป็นการใช้ความรู้ร่วมกันในองค์กรมี 4 ระดับได้แก่
Know what, Know how, Know why, Care why
การแบ่งปันความรู้เป็นการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในองค์กร

3. การใช้หรือเผยแพร่ความรู้ (Knowledge
utilitization) การเผยแพร่สารสนเทศให้คนในองค์กร
สามารถเข้าถึงความรู้ในองค์กรได้เพื่อประโยชน์ในการ
ตัดสินใจและการดำเนินงานที่ไม่ผิดพลาดซ้ำซ้อน
ตัวอย่างการสร้างคลังความรู้ขององค์กรเช่น

1) การรวบรวมรายชื่อและเบอร์โทรศัพท์
เพื่อติดต่อบุคลากรผู้ชำนาญในแต่ละฝ่าย

จำแนกเป็น
ในองค์กรใ

ชองกับองค
อาจอธิบาย

WORLD
1. Acquire
informatior
knowledge

(ที่มา :

3. ก
เป็นเครือ
องคกรให้
และรูปแ
ความรู้

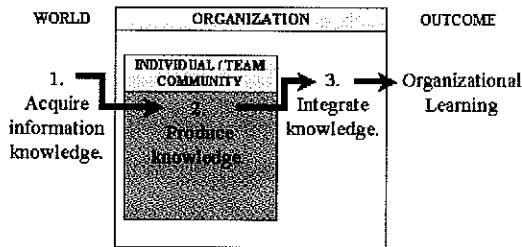
อ
1

(Repositi
จัดเก็บพั
เนื้อหาข้
knowled

2
(Collabrc
ที่ใช้งาน

2. การจัดเก็บบทเรียนและประสบการณ์  
จำแนกเป็นเรื่องๆหรือหัวข้อเพื่อเป็นคู่มือสำหรับคน  
ในองค์กรใช้ค้นหาข้อมูลที่ต้องการ

3. การรวบรวมข่าวสำคัญหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้อง  
ขององค์กรหรือธุรกิจเดียวกัน รวมทั้งข้อมูลลูกค้า  
นอกจากนี้ กระบวนการของการจัดการความรู้  
อาจอธิบายได้ ดังรูป



ตัวอย่างของ Basic knowledge process  
(ที่มา : The Keys to Competitive Advantage 2003)

### 3. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการความรู้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ  
เป็นเครื่องมือเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของความรู้ใน  
องค์กรให้เป็นความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อบุคคลนั้นในเวลา  
และรูปแบบที่บุคคลนั้นต้องการ เรียกว่าระบบบริหาร  
ความรู้

#### องค์ประกอบของระบบบริหารความรู้ ได้แก่

1. เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดเก็บสารสนเทศ  
(Repositories) เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server)  
จัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวมถึงการเผยแพร่  
เนื้อหาข้อมูลไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ External  
knowledge, Structured/Informal internal knowledge
2. แพลตฟอร์มที่ทำให้เกิดการทำงานร่วมกัน  
(Collaborative platforms) การมีระบบและฐานข้อมูล  
ที่ใช้งานร่วมกันได้สนับสนุนการทำงานร่วมกัน

3. ระบบเครือข่าย (Network) โครงสร้างพื้นฐาน  
เช่นระบบเครือข่ายช่วยสนับสนุนการสื่อสารและการสนทนา

4. วัฒนธรรม (Culture) เช่นวัฒนธรรมองค์กร  
ที่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนและใช้ข้อมูลร่วมกัน

แนวคิดของเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้  
(Knowledge Management Technology) มี  
ความหมายที่กว้างกว่าเทคโนโลยี WWW เนื่องจากเป็น  
ความพยายามในการยกระดับแนวคิดในการรวมความ  
สามารถของเทคโนโลยีและความรู้ของบุคคล โดยใช้  
เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ โครงการนำร่องของการจัดการ  
ความรู้พัฒนาขึ้นใช้ในอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูล หรือ  
กรุปแวร์ที่ให้บุคคลในองค์กรสามารถสื่อสาร และการแลกเปลี่ยน  
ความคิดเห็น เทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้  
รวมถึงระบบการจัดการเอกสาร (Document manage-  
ment systems) การค้นคืนสารสนเทศ (Information  
retrieval engines) ฐานข้อมูลเชิงสัมพันธ์และเชิงวัตถุ  
(Relational and object databases) ระบบการพิมพ์  
อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic publishing systems)  
กรุปแวร์และการไหลของข้อมูล (Groupware and  
workflow systems) เทคโนโลยีการรับ-ส่งข้อมูล (Push  
technologies and objects) โปรแกรมการให้ข้อมูล  
ลูกค้า (Help-desk applications) โปรแกรมการระดม  
ความคิด (Brainstorming applications) และเครื่องมือ  
การรวมข้อมูลไว้ในเหมืองข้อมูล (Data warehousing  
and data-mining tools)

#### ขั้นตอนของการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ได้แก่

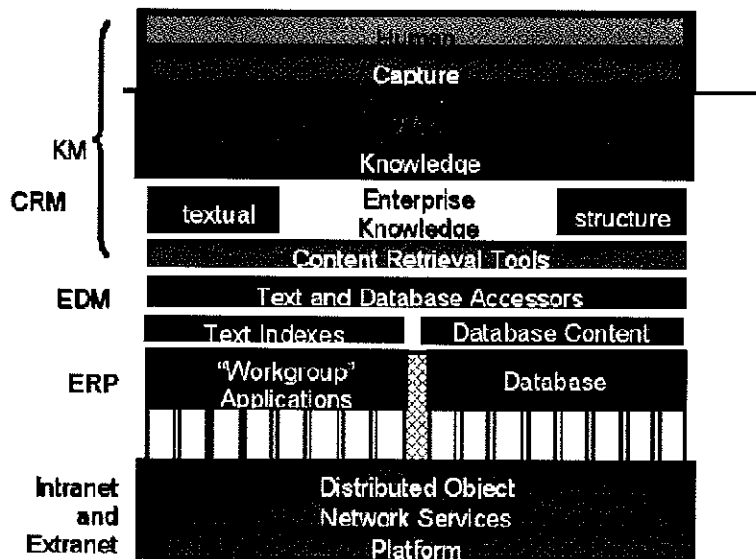
1. การวิเคราะห์โครงสร้างพื้นฐานเดิมของ  
องค์กร (Analyze the existing infrastructure)
2. การเชื่อมโยงการจัดการความรู้เข้ากับกระบวน  
การทางธุรกิจ (Align knowledge management and  
business strategy)

3. การออกแบบโครงสร้างพื้นฐานของการจัดการความรู้ (Design the knowledge management infrastructure)
4. การตรวจสอบความรู้ที่มีอยู่เดิมและระบบความรู้ในองค์กร (Audit existing knowledge assets and systems)
5. การหาทีมงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ (Design the knowledge management team)
6. การสร้างแผนผังหรือโครงสร้างของการจัดการความรู้ (Create the knowledge management blueprint)
7. การพัฒนาระบบบริหารความรู้ (Develop the knowledge management system)
8. การนำวิธีการไปใช้อย่างเป็นขั้นตอน (Deploy, using the results-driven incremental methodology)
9. การจัดการกับความเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและโครงสร้างผลตอบแทน (Manage change, culture and reward structures)

10. การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการวัดผลตอบแทนที่ได้ (Evaluate performance, measure ROI, and incrementally refine the KMS)

### การนำแนวคิดของการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กร

การนำแนวคิดของการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรเกิดขึ้นเนื่องจากความก้าวหน้าเทคโนโลยีสารสนเทศและธุรกิจที่ต้องการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งนี้จากการสำรวจของมูลนิธิ Baldrige award พบว่าผู้บริหารระดับสูงในองค์กรธุรกิจ (CEO) ส่วนใหญ่เห็นว่าแนวโน้มของธุรกิจให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ร้อยละ 88 เพื่อประโยชน์การใช้ความรู้ร่วมกันในองค์กร รองลงมาจากความสำคัญของสังคมโลกาภิวัตน์ (Globalization) ร้อยละ 94 ที่ทุกส่วนของสังคมสามารถแลกเปลี่ยนความรู้และรับรู้ข่าวสารสื่อสารกันได้ทั่วโลก แต่มีความก้าวหน้าในการใช้ระบบบริหารความรู้ในองค์กรเพียงร้อยละ



ตัวอย่างโครงสร้างสถาปัตยกรรมทางเทคโนโลยีที่ใช้ในการจัดการความรู้ (ที่มา : Knowledge Management 2003)

20 แ  
ปัจจุ  
จาก  
ดำเนิน  
ควา  
ซึ่งก็  
คือ  
กระ  
พัน  
กับ  
ของ  
ยอ  
มา  
ตาม  
เช่น  
เช่น  
ส'  
เรา  
กา  
น  
ค  
ธ  
m  
แ  
A  
เ

20 แสดงว่าการจัดการความรู้ยังเป็นเรื่องใหม่ในธุรกิจปัจจุบัน (Ruggles 1999)

การสร้างความรู้ได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นเกิดจากการมีผลิตภัณฑ์ใหม่หรือมีการบริการที่ดีเยี่ยม มีการดำเนินงานที่ลดขั้นตอนและมีประสิทธิภาพและที่สำคัญมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้าที่จรรู้จักดีต่อผลิตภัณฑ์ ซึ่งก็คือส่วนหนึ่งของการนำระบบคุณภาพมาใช้ในองค์กร คือการยอมรับให้มีการทบทวนและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการและบริการอย่างต่อเนื่องทุกปี องค์กรที่ทันสมัยและผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จึงให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพเป็นอันดับแรกในการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กร การมีคุณภาพคือการมีมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับและสามารถแสดงให้เห็นได้อย่างเป็นรูปธรรม มาตรฐานเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำของการยอมรับในคุณภาพตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้

ตัวอย่างองค์กรที่นำระบบบริหารความรู้มาใช้ เช่นองค์กร Health Canada ได้ศึกษาสถานะปัจจุบัน เช่น การที่ยังไม่รู้ว่าคุณค่าของเราต้องการอะไร เรามีสารสนเทศอะไรบ้าง เราต้องการสารสนเทศอะไรอีก เราจะจัดเก็บความรู้ในองค์กรอย่างไร และมีแผนงานการลงทุนด้านความรู้ สารสนเทศและเทคโนโลยีอย่างไร นอกจากนี้ยังมีองค์กรต่างๆ ที่ได้ริเริ่มนำระบบบริหารความรู้มาใช้ในองค์กร เช่น ธนาคารโลก (World Bank) ธนาคารเพื่อการพัฒนา (The International Development Bank) องค์กรนานาชาติเพื่อการพัฒนาของแคนาดา (Canadian International Development Agency-CIDA) องค์กรเอกชนในอังกฤษ (Terfund) เป็นต้น

## สรุป

ประโยชน์ที่ได้รับจากการนำความรู้ในองค์กรมาใช้มากที่สุดคือการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและการสร้างความรู้ใหม่หรือนวัตกรรม การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรในองค์กรมาจากหลายองค์ประกอบ เช่น

- ความรู้ความสามารถของบุคลากร และทีมงานที่ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย
- กระบวนการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม
- วัฒนธรรมองค์กรในการสร้างความไว้วางใจในการแบ่งปันความรู้

การนำแนวคิดของการจัดการความรู้เป็นเรื่องใหม่ในการจัดการสารสนเทศและการบริหารคน ซึ่งเป็นการรวมความรู้จากหลายศาสตร์มาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพ และความก้าวหน้าขององค์กร มีพื้นฐานมาจากแนวคิดของการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือในการจัดการ โดยใช้ความรู้ความสามารถของคน ในการดำเนินงานตามกระบวนการ หากองค์กรใดสามารถทำได้ดีกว่า ย่อมใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรได้รวดเร็วกว่า นอกจากหลายองค์กรเริ่มให้ความสนใจในการจัดการความรู้แล้ว หลายสถาบันได้เปิดสอนวิชาการจัดการความรู้เป็นหลักสูตรใหม่ในระดับประกาศนียบัตรและระดับปริญญาในสาขาเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาการคอมพิวเตอร์ วิศวกรรมคอมพิวเตอร์ และบริหารธุรกิจ ○

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

"กลยุทธ์จัดการทุนทางปัญญา" (2545). MBA 40,4 (7) : 90-98.

โกศล ดีศีลธรรม. (2545). "การจัดการองค์ความรู้". Electrical & Electronics Focus.3, 6 ธันวาคม : 80-87.

น้ำทิพย์ วิภาวิน. (2543). "การจัดการความรู้" ในห้องสมุดดิจิทัล. กรุงเทพฯ : บริษัทดวงกมลสมัย.

รุ่งเรือง ลิ้มชูปฏิภาณ. (2545). "Knowledge Management: ทำไมต้องมีการบริหารจัดการองค์ความรู้".

e-Economy. 2,39 ตุลาคม : 23-29.

รุ่งเรือง ลิ้มชูปฏิภาณ. (2545). "การพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้(Knowledge Management Development)"

Chulalongkorn Review. 15,57 ตุลาคม - ธันวาคม : 45-55.

เสถียร โพธิ์นันทะ. (2536). คัมภีร์ขงจื้อ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ก.ไก่.

### ภาษาอังกฤษ

Davenport, Thomas (2003) **Some Principles of Knowledge Management.**

<http://www.mcombs.utexas.edu/kma/kmprin.htm>. (8 May 2003).

"**The KM Concept**"(2003) [http://www.kit.nl/specials/html/km\\_the\\_km\\_concept.asp](http://www.kit.nl/specials/html/km_the_km_concept.asp). (8 May 2003).

**Knowledge Management.** <http://www.strategy-partners.com/spweb/pages.nsf/WebPageLinks/>

Knowledge+Management?Open. (8 May 2003).

Leitch, John M. and Rosen, Philip W.(2001) **Knowledge Management, CKO, and CKM: The Keys to**

**Competitive Advantage.** The Manchester Review. 6,2-3. <http://users.anet.com/~smcnuity/docs/manchester.pdf>. (8 May 2003).

Newman, Brian and Conrad, Kurt.(1999) **A Framework for Characterizing Knowledge Management**

**methods, Practices, and Technologies.** <http://www.km-forum.org/KM-Charecterization-Framework.pdf>. (8 May 2003).

Tiwana, Amrit (2000) **The Knowledge Management Toolkit.**NJ:Prentice Hall.

Tyndale, Peter(2003) "**The Knowledge Development Cycle: from Knowledge Creation to Knowledge**

**Distribution**" <http://www.vtt.fi/virtual/knots-q/Kqdocs.html>. (8 May 2003).

Ruggles, Rudy and Dan Holtshouse (1999) **The Knowledge Advantage.** Oxford: Capstone.